



Ирээдүйд нийцэхийн тулд өнөөдөр өөрчлөгдөж байна

Дэлхийн Гүйцэтгэх Захирлуудын 28 дахь
удаагийн судалгаа – Монгол Улс



Агуулга

01

Өмнөх үг

03

02

Судалгааны тойм

04

03

Бизнесийн ердийн (бус) байдал

05

04

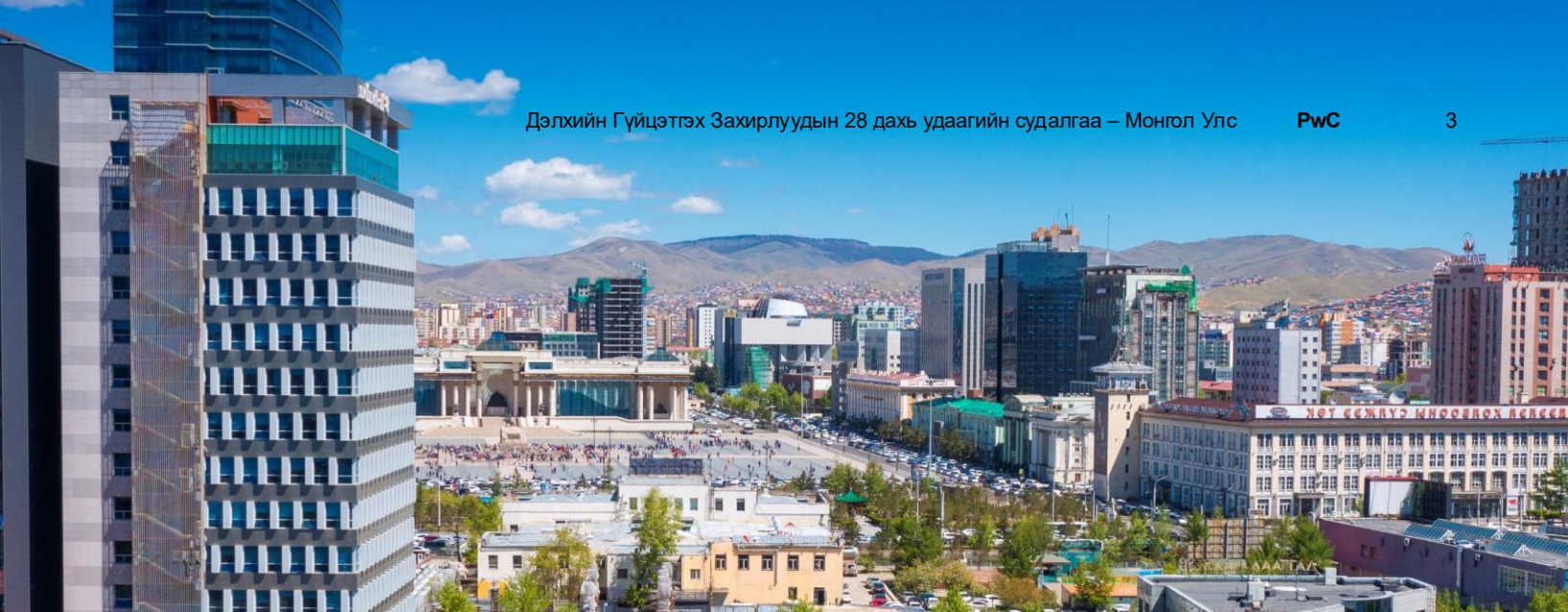
Шинэчлэлийн зайлшгүй шаардлага

08

05

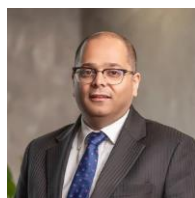
Тодорхойлох хоёр асуудал: Хиймэл оюун ухаан ба Уур амьсгалын өөрчлөлт

11



Өмнөх үг

PwC-ийн Гүйцэтгэх захирлуудын 28 дахь удаагийн судалгааны үр дүнг товчлон танилцуулахад, геополитикийн зөрчил, тасралтгүй үргэлжилж буй инфляцын өсөлт, боловсон хүчний хомсдол гэх мэт хүндрэлүүд бизнесийн шинэчлэлийн хэрэгцээг улам бүр тодотгож буйд санаа зоволттой байгаа Монгол улсын гүйцэтгэх захирлууд дотоодын эдийн засгийн өсөлтөд итгэл багатай байна. Монгол улсын 37 гүйцэтгэх захирлуудын орлуулалд дэлхийн 4701 гүйцэтгэх захирлуудын цаашид хэрэгжүүлэх стратеги тодорхой байна: тэд дараах чиглэлд шийдэмгий алхам одоо хийх ёстой: шинээр гарч буй боломжуудыг ашиглах, хувьсан өөрчлөгдөх хүчин чармайлтаа түргэтгэх, эсвэл стратегийн өөрчлөлт хийж, одоогийн үйл ажиллагаандаа инновацын үнэ цэнийг бий болгож, бизнесийн загвараа зөв чиглэлд оруулах.



Хүндэтгэсэн,
Шаукат Тапия
Удирдах Партнер

Дэлхийн нөхцөл байдал тэр дундаа хиймэл оюун ухаан болон уур амьсгалын өөрчлөлт хурдацтай өөрчлөгдөж байна. Монгол улсын гүйцэтгэх захирлууд өнгөрсөн жилийн судалгааны үр дүнтэй адил бизнесийн шинэчлэлд бэлэн гэдгээ дахин илэрхийлжээ. Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын ихэнх нь үүсгэгч хиймэл оюун ухаан (GenAI), байгаль орчинд ээлтэй хөрөнгө оруулалт хийж, шинэ худалдан авалтад бэлтгэж, зах зээлийн томоохон өөрчлөлтийн дунд бизнесийн загвараа өөрчлөх шийдлүүдийг илэрхийлж байна. Төгсгөлд нь тэмдэглэхэд энэ жилийн судалгаанд цагаа гаргаж, үзэл бодлоо хуваалцсан гүйцэтгэх захирлууддаа миний зүгээс талархлаа илэрхийллээ, энэ тайлангаас та бүхэн үнэ цэнтэй мэдээлэл олж авна гэдэгт найдаж байна.

Амжилтаар дүүрэн 15 жилийг Монголд өнгөрөөж, ирээдүйд улам их амжилтыг хүлээнэ.

Судалгааны тойм

Хэтийн төлөв ба хүндрэлүүд

Монгол улсын гүйцэтгэх захирлууд хэдийгээр дэлхийн эдийн засгийн талаар өөдрөг үзэлтэй хэвээр байгаа ч дотоодын эдийн засгийн өсөлт, бизнесийн баттай оршин тогтнолд итгэл багатай буйгаа илэрхийлжээ. Энэ хандлага нь үргэлжилж буй геополитикийн зөрчил, боловсон хүчний хүрэлцээ буурч буйд тэд санаа зовж буйгаас харагдаж байна.

Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын 49% нь 12 сарын өмнө компаниа 10 гаруй жилийн турш эдийн засгийн хувьд ашигтай байна гэсэн хүлээлттэй байгаа илэрхийлж байсан. Энэ жил уг тоо ердөө 22% болтол эрс буурсан үзүүлэлттэй байна.

Оросын Холбооны Улс (ОХУ)-ын бизнесийн голлох түншийн ач холбогдол эрс буурч, өнгөрсөн онд компаниудын 22% нь ОХУ-тай холбоотой үйл ажиллагаа явуулж байсан нь мэдэгдэхүйц хэмжээгээр буурч 8% болсон байхад Хятад улсын гүйцэтгэх үүрэг хэвээр байна. Түүнчлэн, Төв Азийн бүс нутгуудын хувьд ихээхэн өсөлт ажиглагдаж байна.

Бага өсөлттэй эдийн засгийн орчинд Монгол улсын гүйцэтгэх захирлууд өсөлт, шинэчлэлийг бизнесийн нэгдэл, худалдан авалтын үйл ажиллагаагаар дамжуулан хөтлөхийг эрмэлзэж байна. Дэлхийн чиг хандлагаас эсрэгээр, Монгол улсад бизнесийн нэгдэл, худалдан авалт дэлгэхээр байна:

- Монгол улсын компаниудын 54% нь сүүлийн гурван жилд томоохон бизнесийн нэгдэл, худалдан авалт гүйцэтгэсэн бол дэлхийн дундаж 26% байна.

- Монгол улсын компаниудын 71% нь ирэх гурван жилд багадаа нэг бизнесийн нэгдэл, худалдан авалтыг хийхээр төлөвлөж байгаа нь дэлхийн дундаж болох 55%-аас харьцангуй өндөр байна.

Үүсгэгч хиймэл оюун ухааны (GenAI) хүлээлт багасаагүй хэвээр байгаа ч итгэлцлийн асуудал түүний бүрэн чадавхыг хязгаарлаж байна

- Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын 79% нь сүүлийн 12 сарын хугацаанд GenAI нэвтрүүлсэн бөгөөд энэ нь өнгөрсөн жилээс 33%-аар өссөн.
- 2024 онд үүсгэгч хиймэл оюун ухааныг ашиглаж эхэлснээр гүйцэтгэх захирлуудын 27% нь орлого нэмэгдсэн, 32% нь ашигт ажиллагаа өссөн, 45% нь ажилчдын үр ашиг сайжирсан гэж хариулсан нь өөдрөг хүлээлтээс бага зэрэг илүү байна.
- Гэвч өндөр хүлээлт, урам зоригоос үл хамааран гүйцэтгэх захирлуудын зөвхөн 25% нь AI-ыг үндсэн үйл ажиллагаанд нэвтрүүлнэ гэдэгтэй итгэлтэй байна. Дийлэнх нь AI-ыг ажиллах хүч, ур чадвар (7%)-аас илүүтэй технологийн платформд (36%), бизнес процесс (29%)-т ашиглаж байна.

Байгаль орчинд ээлтэй хөрөнгө оруулалтууд Монгол улсын бизнесүүдэд зөрөг үр дүн авчирч байна.

- Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын 82% нь сүүлийн 5 жилд байгаль орчинд ээлтэй хөрөнгө оруулалт хийсэн.
- Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын 75% нь ажилчдын урамшууллын хөтөлбөрөө тогтвортой хөгжлийн хэмжүүртэй холбож, дэлхийн дундаж болох 56%-г давсан байна.
- 26% нь байгаль орчинд ээлтэй хөрөнгө оруулалтаас олсон орлого нь нэмэгдсэн гэж хариулсан бол 39% нь байгаль орчинд ээлтэй хөрөнгө оруулалтын зардлын ачаалал нэмэгдсэн гэжээ.



Ердийн (бус) бизнесийн орчин

Хэтийн төлөв ба аюул

Дэлхийн бусад улс орнуудын гүйцэтгэх захирлуудын нэгэн адил Монгол улсын гүйцэтгэх захирлууд дэлхийн эдийн засгийн өсөлтийн талаар эерэг төсөөлөлтэй байна.

Монгол улсын эдийн засгийн төлөв эерэг хэвээр байгаа бөгөөд энэ нь уул уурхайн салбар, засгийн газрын зарцуулалтаар голчлон хөтлөгдөнө гэсэн төсөөлөлтэй байна. Азийн Хөгжлийн Банк (АХБ) 2024 онд ДНБ-ний өсөлтийг 5.5%, 2025 онд 6.0% байна таамаглаж, гадаад эрэлт болон хэрэглээний өсөлтөөр дэмжигдэнэ гэж үзсэн. Үүний адилаар, Дэлхийн Банк эдийн засгийн өсөлтийг 2024 онд 4.8%, 2025-2026 онд дунджаар 6.4% байхаар төсөөлж, гол хөтлөгч хүчин зүйлс нь Оюу Толгойн эсийн уурхайн үйлдвэрлэлийн өсөлт болон засгийн газрын зарцуулалтын өсөлт байна гэж үзсэн. S&P Global Монгол улсын зээлийн үнэлгээг 'B' түвшинд тогтвортой төлөвтэйгөөр баталгаажуулсан нь уул уурхайн төслүүдэд хийгдэж буй тогтвортой хөрөнгө оруулалт болон эдийн засгийн сайжралтын хүлээлтийг үүсгэсэн. Гэвч уур амьсгалын огцом өөрчлөлт, геополитикийн хурцадмал байдал зэрэг болзошгүй эрсдэлүүд энэ өсөлтөд нөлөөлж болно.

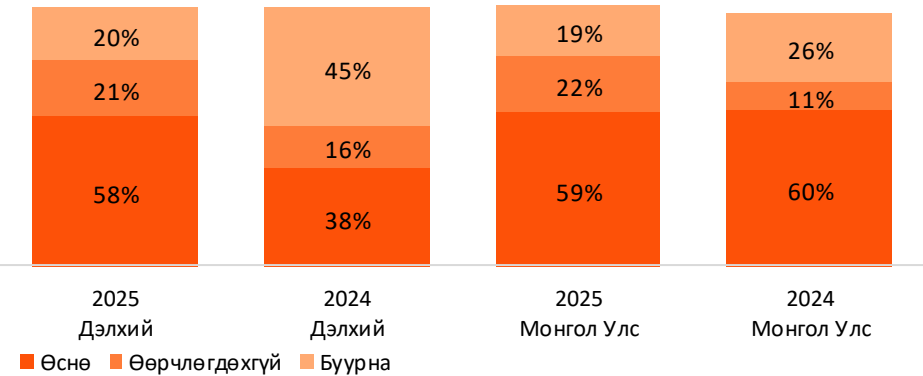
Эдгээр өөдрөг таамаглалыг үл харгалзан, Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын Монгол улсын эдийн засаг сайжирна гэсэн итгэл энэ онд бага зэрэг буурсан хэдий ч 2023 оныхоос өндөр байгаа ба ихэнх нь 2025 онд эдийн засгийн өсөлт хэвээр байна гэсэн хүлээлттэй байна.

Бизнесийн удирдагчдын энэхүү үзэл бодол нь өндөр өсөлтийн талаарх эерэг хүлээлтийг гадаад эрсдэл, тодорхой бус байдал зэрэг бодит байдалтай тэнцвэржүүлж авч үзэх хэрэгтэй гэдгийг онцолж байна.

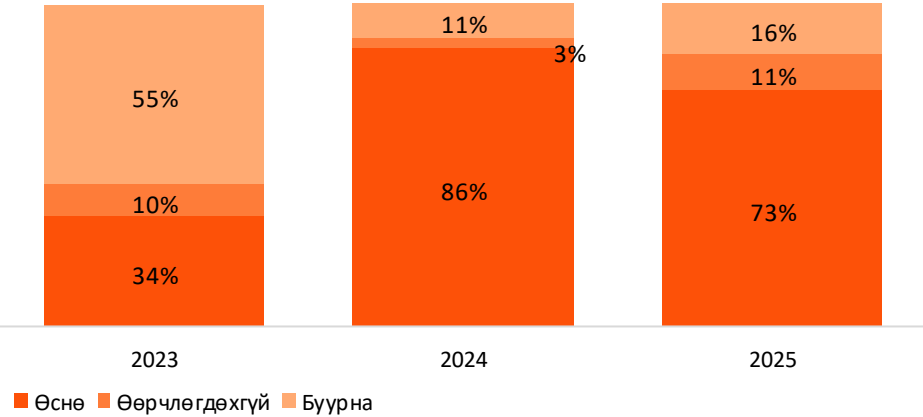
Хөрөнгийн зардал

Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын 74% нь ирэх 12 сарын хугацаанд нийт 50 сая ам.доллараас бага хөрөнгийн зардал зарцуулахаар төлөвлөж байна. Гэсэн хэдий ч Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын хөрөнгийн зардлын чиглэлээрх үзэл бодол хоёр хуваагдсан байгаа нь ажиглагдсан бөгөөд зарим нь олон улсын үйл ажиллагааг тэргүүлэх чиглэл болгохоор төлөвлөж байна. Энэ хуваагдал нь зөвхөн Монгол улсад ажиглагдаж байгаа үзэгдэл биш бөгөөд дэлхийн гүйцэтгэх захирлуудын бараг тал хувь (42%) нь олон улсын худалдааны хурцадмал байдал болон АНУ, Хятадын хоорондын худалдааны урсгал тасалдаж болзошгүй гэсэн болгоомжлолоос үүдэн дотоодын үйл ажиллагаанд анхаарлаа түлхүү хандуулах хандлагатай байна.

Дэлхийн эдийн засгийн өсөлт



Монгол улсын эдийн засаг засгийн өсөлт



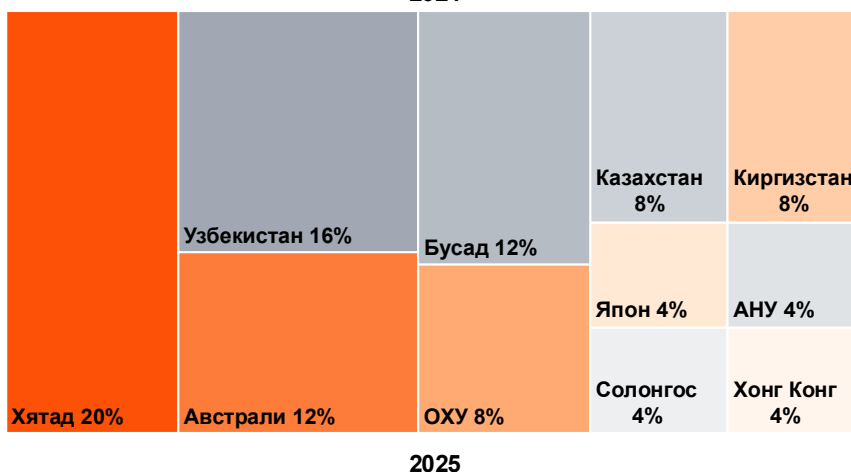
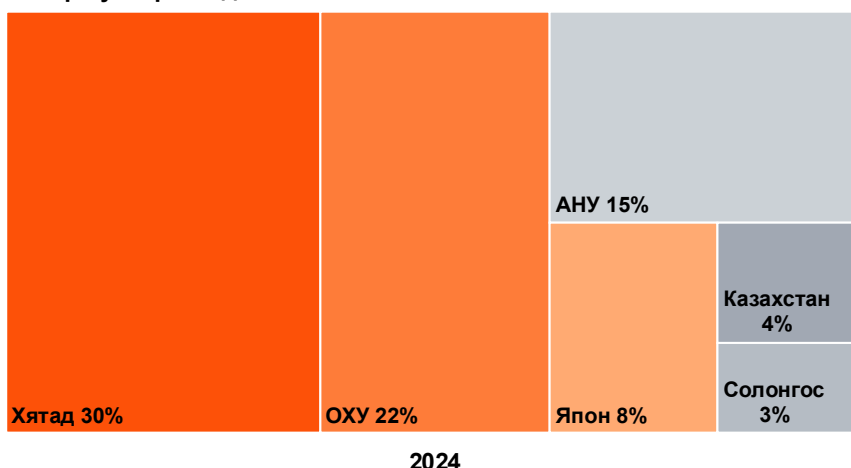
Болгоомжлол хөрөнгө оруулалтын стратегийг тодорхойлж байна

- Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын 44% нь ирэх 12 сарын хугацаанд олон улсын үйл ажиллагаанд хөрөнгийн зардал хуваарилахаар төлөвлөөгүй байна.
- Тухайлбал, Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын 17% нь хөрөнгийн зардлынхаа ердөө 1-10%-ийг олон улсын бизнест хөрөнгө оруулахаар төлөвлөж байгаа гэжээ. Энэ нь дэлхийн гүйцэтгэх захирлуудын 42% нь олон улсын үйл ажиллагаанд хөрөнгийн зардал хуваарилахаар төлөвлөөгүй, 16% нь 1-10%-ийн хөрөнгө оруулалт хийхээр төлөвлөж байгаа гэсэнтэй ойролцоо үр дүн байна.

Энэхүү болгоомжлол бүхий хандлага нь ОХУ-ыг бизнесийн гол чиглэл гэж ач холбогдол өгөх нь буурснаас илүү тодорхой харагдаж байгаа бөгөөд эдийн засаг, геополитикийн тодорхойгүй байдлын дунд эрсдэл бага хүлээх эрмэлзлийг илэрхийлж байна. Олонх нь дотоодын үйл ажиллагаагаа бэхжүүлэх, дотооддоо үйлдвэрлэхэд анхаарч харин гадаад зах зээлийн хэлбэлзлээс зайлсхийхийн тулд экспортод гол анхаарлаа хандуулахгүй байх магадлалтай байна.

Нөгөө талаас, Монгол улс дахь бизнесийн үйл ажиллагаанд Хятад улсын нөлөө, үүрэг чухал хэвээр байгаа бол ОХУ-ын үүрэг оролцоо мэдэгдэхүйц буурч, Төв Азийн бүсийн бусад улс орнуудын оролцоо нэмэгдэх хандлагатай байна.

А. Таны байрладаг улсыг эс тооцвол аль гурван улс / нутаг дэвсгэрт ирэх 12 сард танай компанийн төлөвлөсөн хөрөнгийн зардал хамгийн ихээр хуваарилагдах вэ?

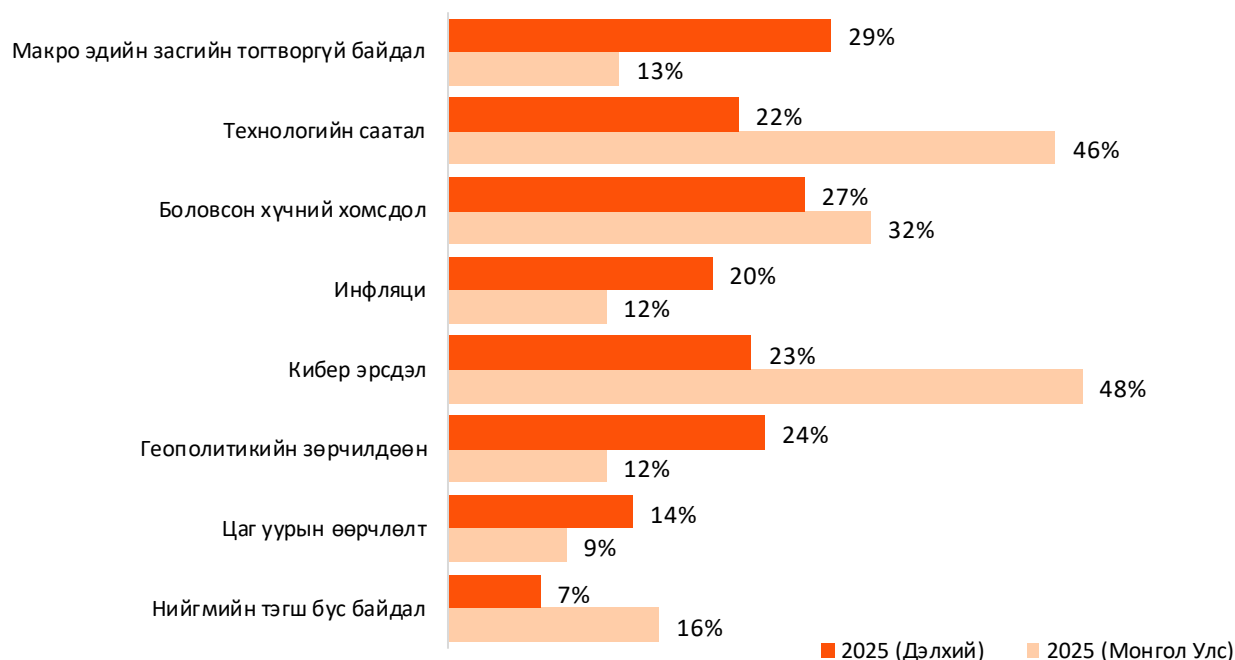


Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын олон улсын үйл ажиллагаанд хөрөнгийн зардлыг хуваарилах болгоомжлолыг бататган, 46% нь геополитикийн зөрчлийг (нөөцийн хуваарилалт, худалдааны маргаан, терроризм, улс орнуудын хоорондын зөрчилдөөн гэх мэт) өндөр буюу маш өндөр эрсдэлтэй гэж үзэж байна.

Өмнөхөөс үзүүлэлтээс буурсан ч газарзүйн байршил болон ОХУ, Украины хоорондын зөрчил үргэлжилж, АНУ, Хятадын хоорондын хурцадмал байдал нэмэгдэж байгаатай холбогдуулан Монгол улсын гүйцэтгэх захирлууд геополитикийн зөрчилд ихэд санаа зовж байна.

Харьцуулахад, дэлхийн гүйцэтгэх захирлуудын геополитикийн зөрчлөөс үүдэлтэй эрсдэлд санаа зовних нь өнгөрсөн оныхоос (18%) бага зэрэг өссөн ч 22% буюу харьцангуй бага байна. Дэлхийн гүйцэтгэх захирлуудын үзэл бодлоор ирэх жилд мэдэгдэхүйц санхүүгийн алдагдал хүлээхэд хүргэж болзошгүй гол эрсдэл нь макро эдийн засгийн тогтворгүй байдал (29%) болон инфляц (27%) хэвээр байна.

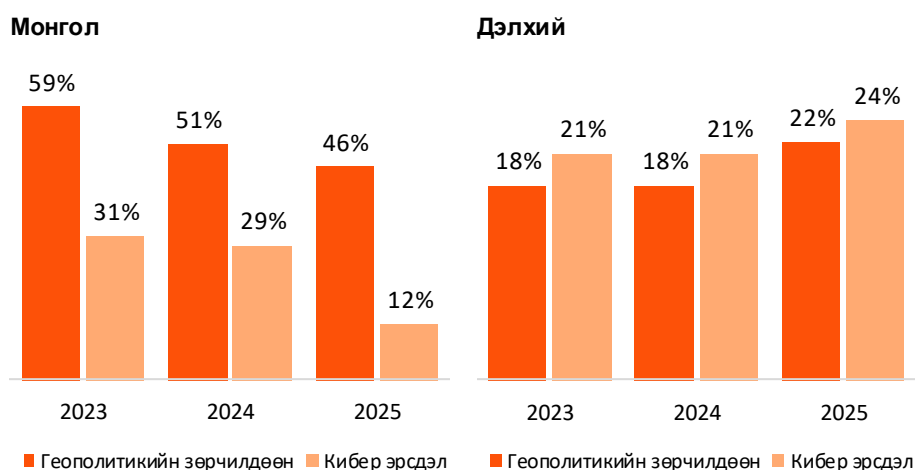
А. Танай компани ирэх 12 сарын хугацаанд дараах хүндрэлүүдэд хэр зэрэг өртөнө гэж бодож байна вэ? (Зөвхөн 'маш их' болон 'ноцтой' гэсэн хариултуудыг харуулав)



Ур чадвартай боловсон хүчний хомсдол нь бүс нутаг даяар гүйцэтгэх захирлуудад тулгарч буй асуудлуудын нэг юм. Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын 38% нь ирэх 12 сарын хугацаанд ажилчдын тоог нэмэгдүүлэхээр төлөвлөж байна. PwC-ийн Ази Номхон Далайн бүсийн итгэл найдвар ба айдас 2024 судалгаагаар ажилчдын бараг гуравны нэг нь (31%) ажил эрхлэлтийн бусад боломжуудыг илэрхийлж байгаа нь тогтоогдсон. Энэ эрсдэл гүйцэтгэх захирлуудын төсөөлж байснаас илүү их байж болзошгүй бөгөөд одоогийн чадварлаг ажилчдаа авч үлдэн, шинэ чадварлаг ажилчлыг татах нэн чухал хэрэгцээг онцолж байна. Шинэчлэл зайлшгүй болж байна.

Худалдааны хурцадмал байдал нэмэгдэж, уур амьсгалын өөрчлөлтийн нөхцөл улам ширүүсэж байгаа зэрэг бусад эрсдэл нь урьдчилан таамаглах боломжийг улам бууруулж байна. Иймд, бүйцэтгэх захирлууд болгоомжлол өндөртэй байх нь зөв юм. Эдгээр аюул заналхийллийн хоорондох уялдаа холбоог судалж, нөлөөллийг анхаарах нь зүйтэй юм.

Тухайлбал, нийлүүлэлтийн гинжин хэлхээ холбооны олон чухал хэсгүүд (жишээ нь, хагас дамжуулагч гэх мэт) цаг агаарын онцгой нөхцөл байдал, геополитикийн өрсөлдөөнд өртөмтгий байдаг. Түүнчлэн, геополитик болон кибер эрсдэл хоёрын хоорондын уялдаа холбоо улам бүр тодорхой болж байна. Ирээдүйд юу болохыг урьдчилан таамаглахын тулд системийн сэтгэлгээ хэзээ хэзээнээс илүү чухал болж байна.

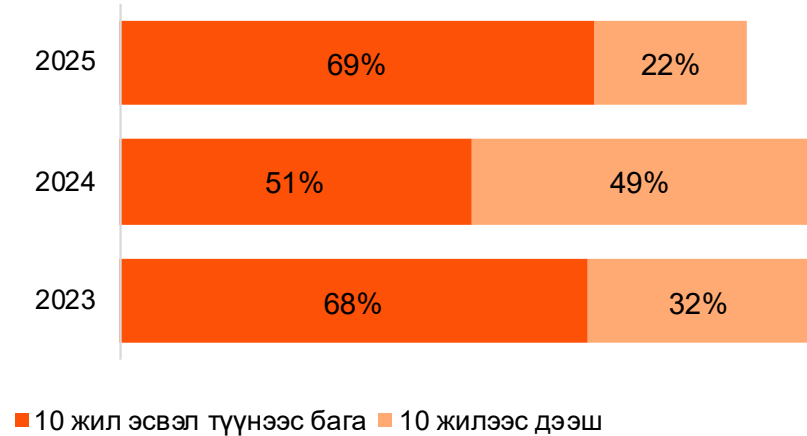


Шинэчлэлийн зайлшгүй шаардлага

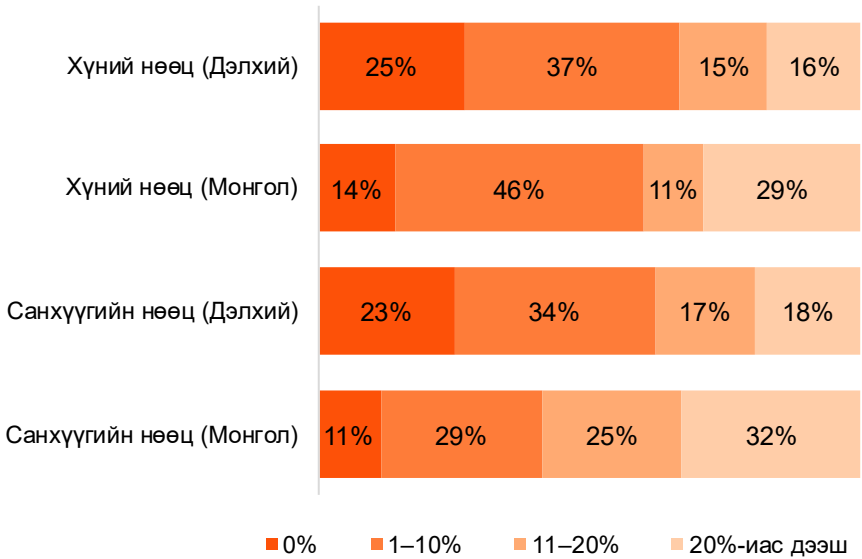
Урт хугацаанд оршин тогтнох төсөөлөл буурсан

Монгол улсын гүйцэтгэх захирлууд өөрсдийн компаниудын урт хугацааны тогтвортой байдалд санаа зовох нь улам бүр нэмэгдэж байна. Одоогийн чиг хандлага үргэлжилбэл бизнес нь 10 жилээс илүү үргэлжлэхгүй гэдэгт 2024 онд 51% нь итгэж байсан нь энэ онд 69% болж өсжээ. Энэхүү сөрөг үзэл бодол нь эдийн засгийн тогтвортой байдалд гол аюул занал учруулж буюу гол тоглогчдын дундах ширүүн өрсөлдөөнөөс голлон шалтгаалж байна.

А. Хэрэв танай компани үйл ажиллагаагаа одоогийн горимоороо үргэлжлүүлбэл хэр удаан хугацаанд эдийн засгийн хувьд үр ашигтай ажиллана гэж бодож байна вэ?



А.Таны болон танай удирдлагын багийн зүгээс өнгөрсөн санхүүгийн жилээс одоогийн санхүүгийн жилийн хооронд компанийнхаа бизнесүүд эсвэл төслүүдийн хооронд санхүүгийн болон хүний нөөцийг хэдэн хувиар дахин хуваарилсан бэ?



Шинэчлэлийг хийхэд нэн тэргүүнд авч хэрэгжүүлэх үйлдэл нь динамик нөөцийг дахин хуваарилах явдал юм.

Энэ жил Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын зөвхөн 32% нь санхүүгийн нөөцийнхөө 20%-аас дээшийг дахин хуваарилж, 29% нь хүний нөөцийг дахин хуваарилсан байна.

Дэлхийн хандлагаас харахад хүний нөөцийг идэвхтэй шилжүүлэлт ашигт ажиллагааны өндөр түвшинд хүргэдэг. Түүнчлэн, санхүүгийн болон хүний нөөцийн дахин хуваарилалтыг өндөр түвшинд хийх, шинэ бизнесээс олох орлого хоёрын хооронд хүчтэй уялдаа холбоо байдаг.

Энэ нь бизнесийн амжилт, инновацыг бий болгоход бизнесийн шинэчлэл, динамик нөөцийн эрчимтэй дахин хуваарилалт чухал үүрэг гүйцэтгэдэг болохыг харуулж байна.

Шийдвэрийн чанар

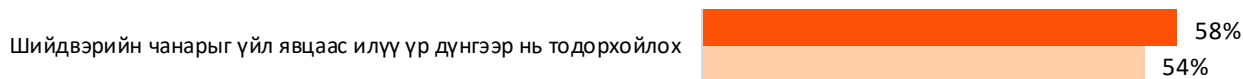
Өөдрөг талаас харвал, гүйцэтгэх захирлууд өөрсдийн компаниудын ирээдүйг сайжруулж болох хэд хэдэн чухал хүчин зүйлүүдийг олж харж байна. Үүнд бараа бүтээгдэхүүн, үйлчилгээнийх нь эрэлт хэрэгцээ нэмэгдэж, санхүүжилтэд илүү хялбар нэвтрэх, зөв урьдчилан таамаглах, төлөвлөх, зах зээлийн хэрэгцээнд нийцсэн стратегийн шийдвэр гаргах зэрэг орно. Эдгээр чиглэлд анхаарлаа төвлөрүүлснээр Монгол улсын бизнесүүд өөрсдийн уян хатан байдлыг нэмэгдүүлж, ирээдүйгээ илүү баталгаажуулах болно.

Компанийнхаа урт хугацааны тогтвортой байдалд итгэх итгэл буурснаас гадна Монгол улсын гүйцэтгэх захирлууд стратегийн шийдвэр гаргах процесст тогтворгүй хандаж буй нь ажиглагдсан. Өөрчлөлтийн үед сайн мэдээлэлтэй, сахилга баттай, оновчтой шийдвэр гаргах нь нэн чухал юм.

Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын хийдэг хамгийн тогтвортой үйлдэл нь компанийн ерөнхий шийдвэрийн багцын нэг хэсэг болох хэлэлцэх үйл ажиллагаа юм. Энэ нь чухал эдийн засгийн тодорхой бус эрэн үеийг үр дүнтэй даван туулахын тулд илүү зохион байгуулалттай, оновчтой шийдвэр гаргах тогтолцоог бүрдүүлэх хэрэгтэйг онцолж байна.



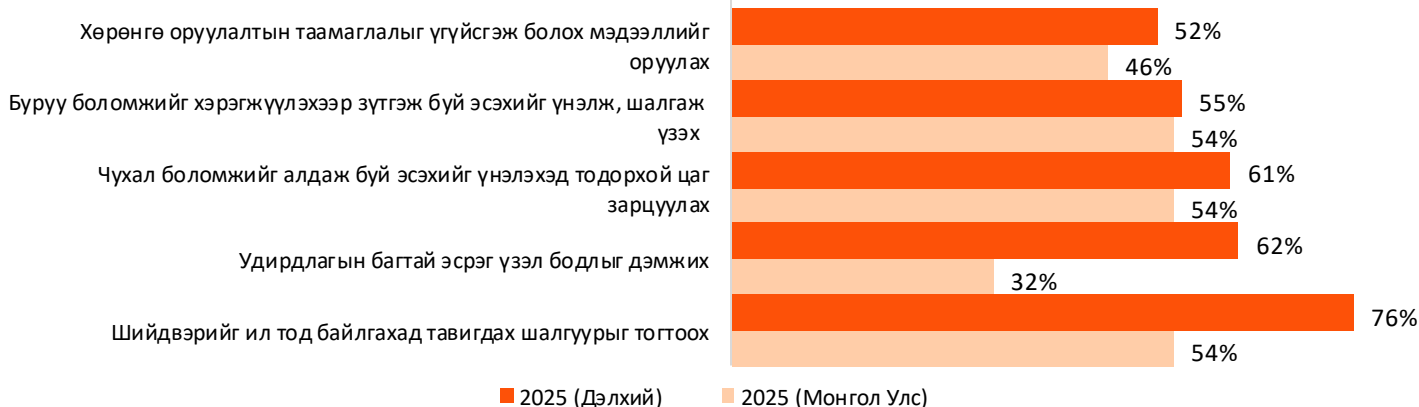
Хөрөнгө оруулалтын таамаглалыг үгүйсгэж болох мэдээллийг оруулах



Нийтлэг дүр зургийн шинжилгээ



Баталгаажуулах процессийн үед гарах асуудал



■ 2025 (Дэлхий)

■ 2025 (Монгол Улс)

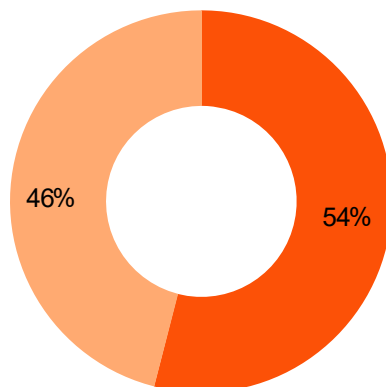
Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын 54% нь сүүлийн гурван жилд томоохон (хөрөнгийн 10%-аас дээш дүнтэй тэнцэхүйц) бизнес худалдан авах ажил гүйлгээ хийсэн байна

Үнэ цэнийг бүтээж шинэчлэлийг бий болгох нэг арга зам бол байгууллагаасаа гадагш аж үйлдвэрийн хил хязгаарыг харах явдал юм. Дэлхийн чиг хандлагаас (26%) ялгаатай нь Монгол дахь нэгдэл, худалдан авалтын үйл ажиллагаа харьцангуй идэвхтэй байна.

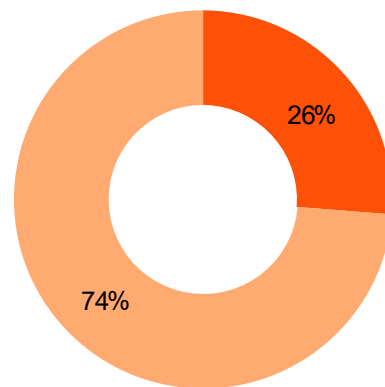
Манай судалгааны үр дүнгээр Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын 71% нь дараагийн гурван жилийн хугацаанд дор хаяж нэг нэгдэл, худалдан авалт хийхээр төлөвлөж байгаа нь дэлхийн судалгааны үр дүнгийн 55%-тай харьцуулахад ихээхэн ялгаатай байгааг харуулж байна.

А. Танай компани сүүлийн гурван жилийн хугацаанд нийт хөрөнгийн 10 хувиас дээш хэмжээтэй тэнцэхүйц томоохон бизнес худалдан авах ажил гүйлгээ хийсэн үү?

Монгол

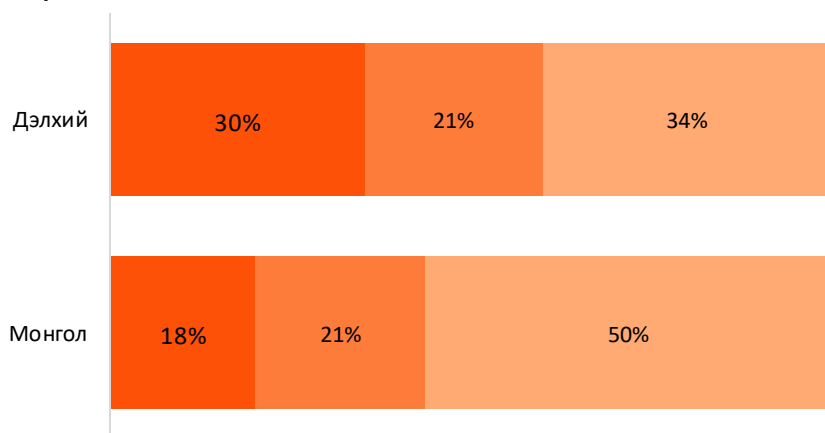


Дэлхий



■ Тийм ■ Үгүй

А. Танай компани ирэх гурван жилийн хугацаанд хэдэн бизнес худалдан авахаар төлөвлөж байна вэ?



■ 0 ■ 1 ■ 1-ээс дээш

Бага өсөлттэй эдийн засагт бизнесийн удирдагчид өсөлтийг хурдасгаж, өөрчлөлтийг хөтлөхийг эрмэлзэж буй нь бизнесийн нэгдэл, худалдан авалтын боломжуудыг нээж байна. Бизнесийн загварын шинэчлэлт ихэвчлэн хурдан явагддаг бөгөөд тасалдалтай байдаг.

Компаниуд шинэ чадваруудыг хурдан эзэмших нь зайлшгүй бөгөөд бизнесийн нэгдэл, худалдан авалт нь үүнийг хэрэгжүүлэх үр дүнтэй арга юм. Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын 21% нь бизнес худалдах хэлцлийн үнэ цэнийн 20% буюу түүнээс дээш хувийг өөрсдийн салбараас бусад салбар, үйлдвэрлэлээс олж авах эрмэлзэлтэй байна.



Хоёр тодорхойлох асуудал: Хиймэл оюун ухаан

Хиймэл оюун ухаан

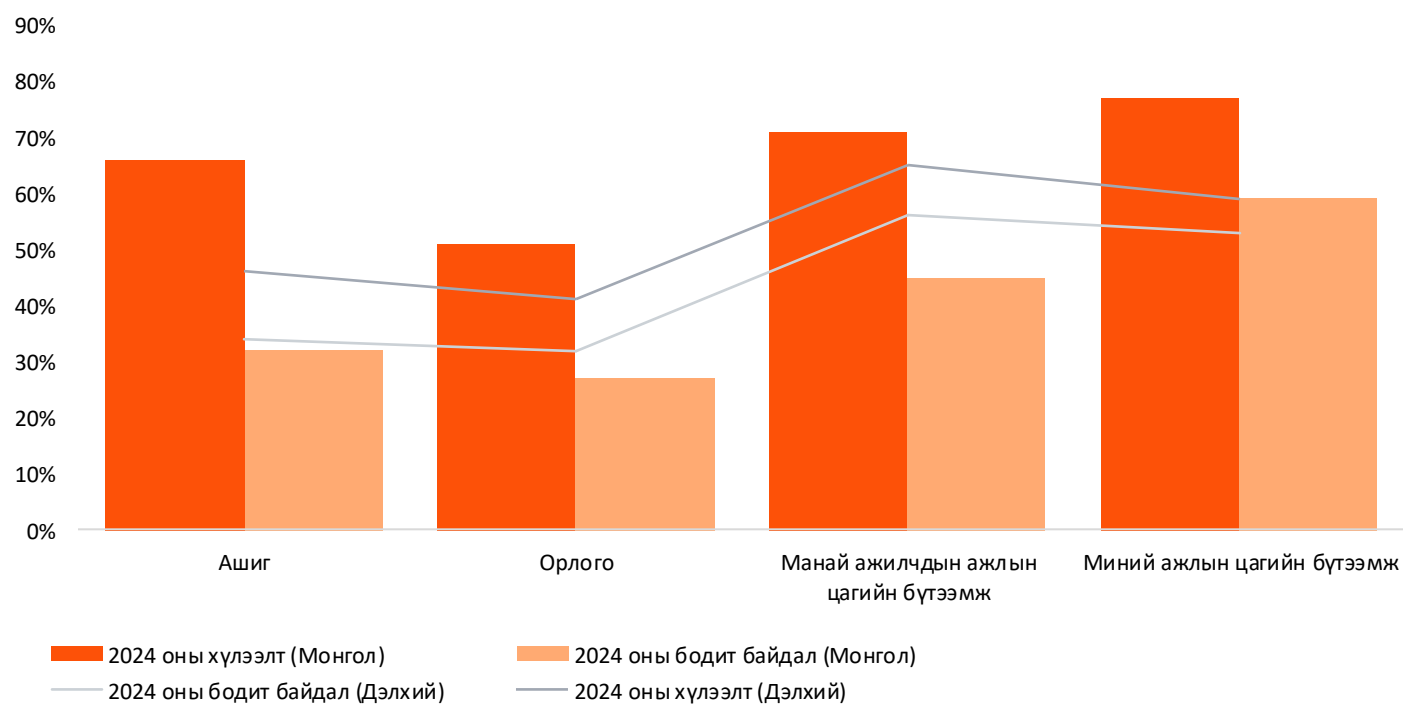
Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын GenAI-ын шинэ үеийн технологид хандсан сонирхол, эрмэлзэл буураагүй хэвээр байна: 79% нь GenAI-г (тодорхой түвшинд) нэвтрүүлсэн нь өнгөрсөн оныхоос 33%-аар өссөн үзүүлэлт юм.

Ирэх жилийн хувьд GenAI-ийн ашигт ажиллагаанд үзүүлэх нөлөөллийн талаарх хүлээлт өнгөрсөн жилийнхтэй ижил түвшинд байгаа — гүйцэтгэх захирлуудын бараг тал хувь (44%) нь өсөлт хүлээж байна. GenAI-ийн эхний өгөөжийг зарим захирлууд аль хэдийн харсан ч 2024 онд үзүүлэх нөлөөллийн талаарх тэдний таамаглал бага зэрэг хэт өөдрөг байсан нь харагдаж байгаа.

Захирлуудын GenAI-ын шинэ үеийн технологид хандсан сонирхол, эрмэлзэл буураагүй боловч, зөвхөн 25% нь AI-г гол процессуудад өргөн хүрээнд нэвтрүүлэхэд өндөр итгэлтэй байна. Харин 29% нь AI-д хязгаарлагдмал итгэлтэй байгаа нь харагдаж байгаа.

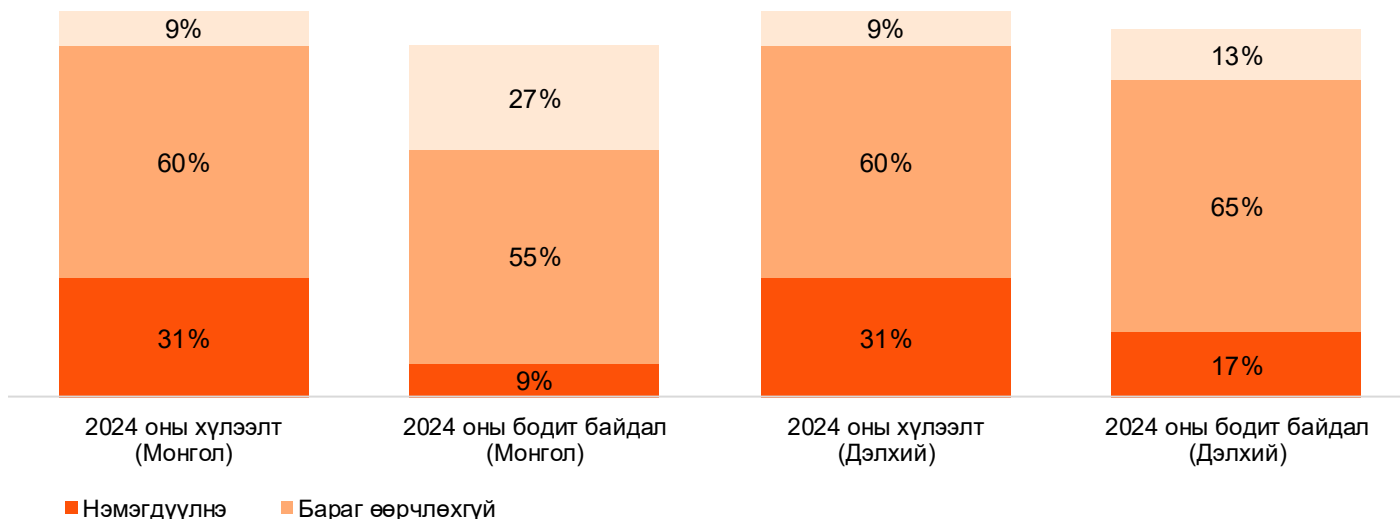
Энэ нь бидний дэлхийн түвшний судалгааны үр дүнтэй төстэй байна. Бүх гүйцэтгэх захирлууд болгоомжтой хандаж байгаа ч GenAI-д чиглэх тэдний сонирхол, эрмэлзэл болон технологид бүрэн итгэхгүй байгаа байдал хоёрын хооронд зөрчилдөөн байна гэж харагдахгүй байна. GenAI нь одоогоор хөгжлийнхөө эхэн үедээ явж байгаа тул өөдрөг хандлагыг тодорхой хэмжээний болгоомжлолтой хослуулах нь хэвийн, магадгүй ухаалаг үзэгдэл юм.

А. Сүүлийн 12 сарын хугацаанд танай компанид GenAI дараах үзүүлэлтийг хэр зэрэг нэмэгдүүлсэн эсвэл бууруулсан бэ?



GenAI-ийн нөлөөгөөр хүний нөөцийн тоонд гарах өөрчлөлтийн таамаглал

А. Сүүлийн 12 сарын хугацаанд танай компанид GenAI дараах үзүүлэлтийг хэр зэрэг нэмэгдүүлсэн эсвэл бууруулсан бэ?



Сонирхолтой нь, өнгөрсөн жил GenAI-ийн нөлөөгөөр хүний нөөцийн хэрэгцээ буурна гэж таамагласан захирлууд цөөн байсан ч бодит байдал дээр дөрөвний нэгээс илүү хувь (27%) нь хүний нөөцийн тоо буурсан гэж мэдээлжээ.

Энэ нь дэлхий дахины ажилтнуудын GenAI ажлын байрны тогтвортой байдалд сөргөөр нөлөөлнө гэсэн айдсыг баталж байгаа. Гэвч гүйцэтгэх захирлууд AI-г ажиллах хүчний ур чадварт нэгтгэх асуудлыг хангалттай хэмжээнд анхаарч чадахгүй байна. Дийлэнх нь AI-г технологийн платформ (36%) болон бизнесийн процессууд (29%) руу түлхүү нэгтгэж байгаа бол ажиллах хүч ба ур чадварт (7%) бага чиглүүлж байна.

Энэ нь стратегийн алдаа байж болзошгүй юм. Учир нь 'AI агент' хэмээх дижитал ажилтнууд байгууллагын ажиллах хүчийг хоёр дахин нэмэгдүүлж, ажлын урсгалыг үндсээр нь өөрчлөх боломжтой. Ийм нөхцөлд гүйцэтгэх захирлууд хүний болон дижитал ажиллах хүчийг уялдуулан удирдах замаар энэхүү технологийн бүрэн боломжийг ашиглах боломжтой юм.

Үүнтэй адил, хиймэл оюун ухааныг үндсэн бизнесийн стратегид нэгтгэх асуудал гүйцэтгэх захирлуудын тэргүүлэх чиглэлд багтаагүй байгаа нь алдагдсан боломжийг нэмэгдүүлж болох юм. Энэ нь AI-г бизнесийн загварын салшгүй хэсэг болгон шингээх шаардлагатайг тодорхой харуулж байна.

Ирэх 3 жилийн хугацаанд гүйцэтгэх захирлууд AI (GenAI-г оролцуулаад)-г байгууллагынхаа олон салбарт системтэйгээр нэгтгэхээр төлөвлөж байна.

А. Танай байгууллагад ирэх гурван жилийн хугацаанд AI (GenAI-г оролцуулаад)-г дараах салбаруудад системтэйгээр нэвтрүүлэх хандлага ямар түвшинд байна вэ? (зөвхөн 'өргөн хүрээтэй эсвэл маш өргөн хүрээтэй' гэж хариулсан хувийг харуулсан)



Хоёр тодорхойлох асуудал: УУР АМЬСГАЛЫН ӨӨРЧЛӨЛТ

УУР АМЬСГАЛЫН ӨӨРЧЛӨЛТ

82%

нь сүүлийн 5 жилийн хугацаанд Монгол улсын гүйцэтгэх захирлууд байгаль орчинд ээлтэй хөрөнгө оруулалтыг эхлүүлсэн нь дэлхийн дундажтай (85%) ойролцоо байна.

75%

нь ажилчдын урамшууллын хөтөлбөрт тогтвортой хөгжлийн үзүүлэлтүүдийг холбосон гэж хариулсан (дэлхийн дундаж 56%).

Энэ өндөр үзүүлэлт нь Монгол улсын зах зээлд БОНЗ-той холбоотой урамшууллууд нэмэгдэж, тогтвортой байдлын тайлагналын санаачилгууд өргөжсөнтэй холбоотой байж болох юм.

Цаг уурын үйл ажиллагаанаас үүдэлтэй боломжууд

Уур амьсгалын асуудал нь зөвхөн оролцогч талуудын хүлээлтийг хангах тухай биш болж, хөрөнгө оруулалтын стратегийн гол тулгуур болж байна. Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын 82% нь сүүлийн таван жилийн хугацаанд байгаль орчинд ээлтэй хөрөнгө оруулалтыг эхлүүлсэн нь энэ чиг хандлагыг баталж байна.

Энэ нь PwC-ийн 2024 оны Дэлхийн Хөрөнгө Оруулагчдын Судалгаа-нд тусгалаа олсон бөгөөд Ази, Номхон далайн бүсийн хөрөнгө оруулагчдын талаас илүү хувь нь тогтвортой хөгжлийн эрсдэл, боломжийг хэрхэн удирдаж байгааг хөрөнгө оруулалтын шийдвэртээ чухал гэж үзсэн байна.

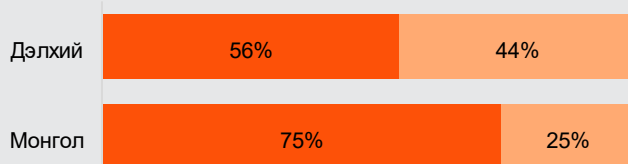
Байгаль орчинд ээлтэй хөрөнгө оруулалт үр өгөөжөө өгч эхэлжээ. Захирлуудын 26% нь байгаль орчинд ээлтэй хөрөнгө оруулалтаас орлого нэмэгдсэн гэж мэдээлсэн бол 39% нь зардлын дарамт мэдэрч байгаагаа илэрхийлсэн. Зарим захирлууд тогтвортой хөгжлийг стратегидаа нэгтгэх явцдаа орлого нэмэгдүүлэх тодорхой замыг харахан олж чадахгүй байж мэднэ.

Бидний Hidden Opportunities тайланд бизнесүүд тогтвортой байдлыг өрсөлдөөний давуу тал болгон хувиргах дөрвөн арга замыг онцолсон: тогтвортой хөгжлийн чиг баримжаатай бизнесийн стратегид шилжих; тайлагналын тогтолцоог дахин үнэлэх; эрчим хүчний менежментийг удирдах; нийлүүлэлтийн сүлжээнд хамтран ажиллах зэрэг багтана.

Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын 48% нь байгаль орчинд ээлтэй хөрөнгө оруулалтын өгөөжийг бусад хөрөнгө оруулалтад тавигддаг хамгийн бага хүлээн зөвшөөрөх өгөөжөөс доогуур байхад хүлээн зөвшөөрсөн байна (дэлхийн дундаж 25%).

Мөн захирлуудын бараг гуравны нэг (28%) нь байгаль орчинд ээлтэй хөрөнгө оруулалтын өгөөж нь бусад хөрөнгө оруулалтын хамгийн бага хүлээн зөвшөөрөх өгөөжөөс 1% хүртэл эсвэл 1–2% бага байхад хүлээн зөвшөөрөхөд бэлэн байна. Харин 64% нь 2–6% бага өгөөжийг хүлээн зөвшөөрөх боломжтой гэж хариулжээ.

А. Таны одоогийн ажилчдын урамшууллын хөтөлбөр (жилийн бонус болон урт хугацааны урамшуулал гэх мэт) тогтвортой хөгжлийн үзүүлэлтүүдтэй ямар хэмжээгээр холбоотой вэ?



■ Хувийн урамшууллын нөхцөл холбосон ■ Холбоогүй

А. Сүүлийн таван жилийн хугацаанд танай байгууллагаас хэрэгжүүлсэн байгаль орчинд ээлтэй хөрөнгө оруулалт дараах үзүүлэлтүүдэд өсөлт эсвэл бууралтыг ямар хэмжээгээр авчирсан бэ?



■ Бууруулна ■ Бараг өөрчлөхгүй ■ Нэмэгдүүлнэ

Монгол дахь оффисын байршил

PwC Монгол

Сентрал Тауэр, 601 тоот
Сүхбаатарын талбай, СБД-8
Улаанбаатар 14200
Монгол Улс



ПрайсуотерхаусКуперс Аудит ХХК

Сентрал Тауэр, 6 давхар, 601 тоот
Сүхбаатарын талбай, СБД-8
Улаанбаатар 14200, Монгол Улс
Утас: +976 70009089

ПрайсвотэрхаусКүүпэрс Такс ТМЗ ХХК

Сентрал Тауэр, 6 давхар, 603 тоот
Сүхбаатарын талбай, СБД-8
Улаанбаатар 14200, Монгол Улс
Утас: +976 70009089

ПрайсвотэрхаусКүүпэрс Эдвайзори ХХК

Сентрал Тауэр, 6 давхар, 601 тоот
Сүхбаатарын талбай, СБД-8
Улаанбаатар 14200, Монгол Улс
Утас: +976 70009089

Өмгөөллийн ПрайсуотэрхаусКүүпэрс Легал ХХН

Сентрал Тауэр, 6 давхар, 605б тоот
Сүхбаатарын талбай, СБД-8
Улаанбаатар 14200, Монгол Улс
Утас: +976 70009089

Холбоо барих

Аудит, баталгаажуулалтын үйлчилгээ



Шаукат Тапиа
Удирдах партнер,
shaukat.tapia@pwc.com



Дмитрий Могилницки
Удирдах Захирал,
dmitry.mogilnitski@pwc.com



Баттуяа Цагаанчулуун
Ахлах менежер,
Баталгаажуулалтын үйлчилгээ
battuya.tsagaanчулуун@pwc.com



Мөнхбаатар Энхбат
Менежер,
Өргөтгөсөн баталгаажуулалтын
үйлчилгээ
munkhbaatar.enkhbat@pwc.com



Анужин Амар
Академийн удирдагч,
Академи Маркетинг, харилцаа холбоо
ба бизнес хөгжлийн удирдагч
anujin.amar@pwc.com

Татвар болон хуулийн үйлчилгээ



Серги Кобахидзе
Партнер,
Татвар болон хуулийн үйлчилгээ
sergi.kobakhidze@pwc.com



Цэндмаа Чойжамц
Захирал,
Татвар болон хуулийн үйлчилгээ
tsendmaa.chojamts@pwc.com



Энхзул Жамбал
Ахлах менежер,
Татварын үйлчилгээ
enkhzul.jambal@pwc.com



Мөнхжаргал Рагчаахүү
Ахлах менежер,
Хуулийн үйлчилгээ
munkhjargal.ragchaakhuu@pwc.com



**Амжилтаар дүүрэн 15 жилийг
Монголд өнгөрөөж, ирээдүйд улам
их амжилтыг хүлээнэ.**

